

Manajemen Wakaf Produktif : Studi Pendayagunaan Donasi Wakaf Bagi Pemberdayaan Ekonomi Umat Pada Dompot Dhuafa Republika

Andika Rahmad Abdullah

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Uin Maliki Malang

Abstract

Productive waqf management today is an international paradigm that continues to be made to create a larger waqf benefits. tried Dompot Dhuafa Republika (DDR) through its network Tabung Waqf Indonesian (TWI), to make an integrated system of productive waqf management. This study aims to determine how to manage productive waqf, encounter constraints and give the solutions in the Dompot Dhuafa Republika. This research is a qualitative descriptive approach and found (1) a. TWI as nadzir DDR is the manager of the endowment, b. TWI did waqf management in a professional manner. Referring to the surplus and its use; 50% social, 40% maintenance and investment, 10% nadzir, c. absence SOPs for staff make loss of some management functions, d. Centralized management of productive waqf. The constraints faced by the TWI (2) a. Many donors who make waqf once time, b. TWI officers get poor reception from the public, c. HR is less than optimal, d. HR is little bit, e. Waqf property location is hard to reach, f. Government bureaucracy is convoluted, g. The program does not run due to lack of budget. The solution is given for the problems are ongoing socialization of productive waqf, the employment training regularly and a large authority, salling a difficult asset to be empowered and making a priorities in work program to streamline the budget.

Keywords: *Management, Productive Waqf, Empowerment Assets*

Pendahuluan

Kemiskinan juga tingginya tingkat pengangguran menjadi persoalan rumit yang dihadapi setiap negara, termasuk Indonesia. Berdasarkan data BPS per maret 2012, sebanyak 29,13 juta dari 259.940.857 jiwa atau sekitar 11,96 % penduduk di negara ini hidup dalam kemiskinan, dan sebanyak 7,61 juta jiwa penduduk negara ini merupakan pengangguran (www.bps.go.id diakses tanggal 20 September 2012 pukul 18.00 WIB).

Pertumbuhan tingkat ekonomi negara setiap tahunnya tidak diikuti dengan pemerataan ekonomi bagi setiap wilayah. Kesenjangan ini lebih dikarenakan banyaknya sektor ekonomi strategis Indonesia yang dikuasai kalangan modern kapitalis dengan sistem ekonomi ribawi (Djunaidi dan Al-Asyhar, 2007:6).

Sebagai alternatif dalam menghadapi persoalan diatas, partisipasi aktif dari masyarakat adalah harapan bagi pemerintah. Di Bangladesh misalnya, partisipasi dari masyarakat sebagai upaya dalam mengurangi angka kemiskinan terwujud dengan berdirinya Sosial Investment Bank Limited (SIBL) yang bergerak dalam penghimpunan dana wakaf produktif untuk kemudian dikelola dan digunakan untuk pemberdayaan masyarakat miskin.

Sebagai basis komunitas muslim terbesar di dunia, sudah sepatutnya Indonesia mampu menciptakan kekuatan ekonomi tersendiri. Akan tetapi hal tersebut belum terwujud dikarenakan minimnya kesadaran masyarakat muslim dalam memanfaatkan kekuatan ekonomi umat, ditambah lagi dengan ketidakmampuan lembaga-lembaga ekonomi islam dalam memaksimalkan instrumen ekonomi umat sebagai sarana meningkatkan taraf hidup masyarakat menjadi lebih baik.

Diantara banyaknya instrumen ekonomi tersebut, wakaf merupakan potensi ekonomi dengan karakteristik khas, dan belum termanfaatkan dengan baik. Pelaksanaan wakaf pada mulanya berjalan sesuai dengan paham keagamaan dan adat kebiasaan yang berlaku. Wakaf dipandang sebagai amal sholeh di hadirat tuhan tanpa perlu adanya prosedur legalitas hukum, melainkan cukup dengan ucapan ikrar yang sah menurut ajaran agama.

Kebiasaan diatas memunculkan polemik dikemudian hari terkait legalitas harta wakaf yang berujung pada persengketaan. Persoalan wakaf juga terjadi karena peraturan pemerintah yang dibuat tahun 1997 No: 28, hanya menyangkut perwakafan benda tidak bergerak. Sehingga pada akhirnya aset wakaf yang ada hanya dimanfaatkan untuk kepentingan tidak produktif dan kurang bisa dimanfaatkan secara optimal.

Pada tanggal 27 Oktober 2004 Pemerintah mengesahkan UU wakaf No. 41 Tahun 2004. Undang-undang ini mengatur tentang pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf secara produktif.

Sayangnya kejelasan payung hukum ini belum mampu berdampak signifikan dalam proses pengelolaan wakaf. Menurut Huda dalam Irfan Abu bakar (2009:4) sistem pengelolaan harta wakaf untuk saat ini masih belum efektif. Dan akibatnya, masyarakat umum tidak akan bisa memanfaatkan potensi wakaf secara menyeluruh.

Dalam upaya mengembangkan dan memanfaatkan harta wakaf secara maksimal, maka diperlukan kebijakan bagi setiap lembaga pengelola wakaf untuk bersinergi dengan pemerintah. Dalam praktiknya, langkah awal dapat diawali dengan pembuatan proyek-proyek percontohan dalam rangka pemberdayaan harta wakaf secara produktif.

Hal diatas senada dengan Achmad Tohirin (2010:16) tentang pentingnya menggandeng instansi pemerintah dalam pengembangan harta wakaf. Sehingga pada perkembangannya program dan kebijakan pemerintah akan mampu membantu jalannya manajemen wakaf produktif

Dalam perkembangannya, pengelolaan wakaf produktif telah dilakukan beberapa yayasan, akan tetapi pos pengembangan wakaf produktif lebih didayagunakan untuk menopang dunia pendidikan yang dinaungi yayasan. Sebagaimana pada penelitian Maisyaroh (2010) pada Baitul Maal Hidayatullah. Begitu pula dengan Yayasan Pondok Modern Darussalam Gontor, yang mengalokasikan sebagian besar hasil wakaf untuk kemajuan lembaga pendidikan yang dikelola (<http://edukasi.kompasiana.com> diakses tanggal 25 September 2012 pukul 01.35)

Dompot Dhuafa Republika merupakan salah satu lembaga pelopor dalam pemberdayaan wakaf secara produktif, Lembaga yang telah berdiri sejak tahun 1993 dan dikenal luas oleh masyarakat sebagai lembaga pengelola Zakat, Infak, Shodaqoh dan Wakaf yang mandiri dan independen.

Dalam perkembangannya, donasi wakaf pada Dompot Dhuafa Republika banyak digunakan pada sektor properti dan perdagangan sehingga menghasilkan surplus untuk kemudian dialokasikan pada pos-pos yang telah ditentukan bagi kesejahteraan umat. Sayangnya dampak dari wakaf tersebut terbatas pada beberapa wilayah saja hal ini melihat pada data DDR yang memiliki aset sosial yang banyak terdapat diwilayah Jawa Barat.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti ingin menelaah secara mendalam terkait Bagaimana model manajemen harta wakaf produktif pada Dompot Dhuafa Republika dan Apa saja problematika yang dihadapi serta solusi yang ditawarkan dalam pengelolaan wakaf produktif.

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan model manajemen harta wakaf produktif pada Dompot Dhuafa Republika dan mengidentifikasi

problematika yang dihadapi serta solusi yang ditawarkan dalam pengelolaan wakaf produktif.

Sejarah dan Perkembangan Wakaf

Praktik wakaf telah dikenal sejak awal Islam. Bahkan masyarakat sebelum Islam telah mempraktikkan sejenis wakaf, hanya saja istilah yang digunakan biasanya bukan wakaf melainkan derma. Karena praktik sejenis wakaf telah ada di masyarakat sebelum Islam, tidak terlalu menyimpang kalau wakaf dikatakan sebagai kelanjutan dari praktik masyarakat sebelum Islam.

Sebagaimana dijelaskan oleh M. Syafii Antonio yang mengutip hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari bahwa Imam az-Zuhri (wafat 124 H) salah seorang ulama terkemuka dan peletak dasar *tadwin al-hadist* memfatwakan, dianjurkan wakaf dinar dan dirham untuk pembangunan sarana dakwah, sosial, dan pendidikan umat Islam. Adapun caranya adalah dengan menjadikan uang tersebut sebagai modal usaha kemudian menyalurkan keuntungannya sebagai wakaf. (Direktorat Pemberdayaan Wakaf, 2007:103)

Paradigma pengelolaan wakaf secara produktif sesungguhnya sudah dicontohkan Nabi yang memerintahkan Umar r.a. agar mewakafkan sebidang tanahnya di Khaibar. Substansi perintah Nabi tersebut adalah menekankan pentingnya eksistensi benda wakaf dan mengelolanya secara profesional. Sedangkan hasilnya dipergunakan untuk kepentingan kebajikan umum.

Pada zaman keemasan Islam dahulu, wakaf merupakan sumber keuangan penting bagi pembangunan negara. Pada zaman keagungan Islam, sektor-sektor pendidikan, kesehatan, kebajikan, penelitian, dan sebagainya disumbangkan melalui sumber dana wakaf. Wakaf telah digunakan untuk pembangunan infrastruktur seperti jalan raya, jembatan, dan sistem pengairan/irigasi. Selain itu juga digunakan untuk kepentingan sosial lainnya seperti pendidikan dan kesehatan.

Wakaf terus dilaksanakan di negara-negara Islam hingga sekarang, tidak terkecuali Indonesia. Hal ini tampak dari kenyataan bahwa lembaga wakaf yang bearsal dari agama Islam itu telah diterima (diresepsi) menjadi hukum adat bangsa Indonesia sendiri.

Saat ini, keberhasilan wakaf dalam mendorong pembangunan juga terjadi di Kuwait. Proyek-proyek yang dijalankan Kuwait Awqaf Public Foundation (KAPF) telah memberi manfaat kepada masyarakat. Proyek-proyek yang dijalankan antara lain dalam bentuk bantuan keuangan kepada pelajar dan mahasiswa miskin, memberi bantuan kepada pusat autistik dan aktivitas-aktivitas amal lain seperti penyediaan air minum di tempat umum, serta memberi makanan dan pakaian kepada orang susah.

Problematika Pengelolaan Wakaf di Indonesia

Saat ini ada beberapa problematika wakaf yang kerap dihadapi lembaga pengelola wakaf

a. Kurangnya Pemahaman dan Kepedulian Umat Islam Terhadap Wakaf.

Saat ini di kalangan masyarakat Islam di Indonesia masih terjadi akan kurangnya aspek pemahaman yang utuh terhadap persoalan wakaf. Hal ini disebabkan antara lain sebagai berikut:

- 1) Ikrar wakaf, masih adanya praktek perwakafan secara lisan atas dasar saling percaya kepada seseorang atau lembaga tertentu.
- 2) Harta benda yang boleh diwakafkan, kebiasaan masyarakat Indonesia pada umumnya masih memahami bahwasanya harta yang boleh diwakafkan adalah benda yang tidak bergerak.
- 3) Pengelola harta wakaf, adanya realitas pada masyarakat Islam di Indonesia yakni kebiasaan mewakafkan sebagian hartanya dengan mempercayakan penuh kepada seseorang yang dianggap tokoh dalam masyarakat sekitar untuk mengelola harta wakaf sebagai nazhir. Padahal *wakif* tidak tahu persis kemampuan yang dimiliki oleh nazhir tersebut.
- 4) Boleh tidaknya tukar menukar harta wakaf, yakni mayoritas masyarakat masih berpegang pada pandangan yang menyatakan bahwa harta wakaf tidak boleh ditukar dengan alasan apapun.

Adapun kurangnya kepedulian masyarakat terhadap wakaf dipengaruhi oleh beberapa faktor:

- 1) Masyarakat masih belum memiliki kesadaran akan pentingnya fungsi wakaf dalam kehidupan dan kesejahteraan masyarakat banyak.

- 2) Masih adanya penilaian bahwa pengelolaan wakaf selama ini tidak profesional dan amanah (dapat dipercaya).
- 3) Belum adanya jaminan hukum yang kuat bagi *wakif*, baik yang berkaitan dengan status harta wakaf, pola pengelolaan, pemberdayaan dan pembinaan secara transparan, sehingga banyak masyarakat yang kurang meyakini untuk berwakaf.
- 4) Belum adanya kemauan yang kuat, serentak, dan konsisten dari pihak nazhir wakaf dan membuktikannya dengan konkrit bahwa wakaf itu sangat penting bagi pembangunan sosial, baik mental maupun fisik.
- 5) Kurangnya tingkat sosialisasi dari beberapa lembaga yang peduli terhadap pemberdayaan ekonomi (khususnya lembaga wakaf). Hal ini disebabkan minimnya anggaran yang ada.
- 6) Minimnya tingkat kajian dan pengembangan wakaf pada level wacana di Perguruan Tinggi Islam. Hal ini berdampak pada lambatnya pengembangan dan pengelolaan wakaf yang sesuai dengan standar manajemen modern.
- 7) Kondisi ekonomi umat Islam Indonesia yang mayoritas berada pada kalangan menengah ke bawah menyebabkan secara tidak langsung terhadap keenggan umat untuk melaksanakan wakaf.

b. Pengaruh Ekonomi Global

Peta perekonomian dunia yang timpang (mayoritas dikuasai oleh pihak non-muslim) dan sistem yang kapitalistik mengarahkan kepada situasi yang kurang mendukung untuk kemajuan pengembangan wakaf. Hal tersebut menjadi kendala nyata dalam upaya pemberdayaan ekonomi bagi lembaga-lembaga keagamaan seperti dalam pengelolaan wakaf. Sistem kapitalistik yang menganut pola-pola ribawi sudah mencengkeram sedemikian rupa dalam kehidupan masyarakat Indonesia.

Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Harta Wakaf

Berdasarkan pengertian manajemen oleh Stonner (1982) dalam Wadjdy (2007:175) yang mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha para anggota organisasi dengan

menggunakan sumber daya yang ada agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, maka ada empat tahapan yang harus dilakukan yaitu:

a) Perencanaan

Perencanaan atau *planning* adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal. Dalam suatu hadist Rasulullah saw bersabda,

٢٧٨٦ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا أَرَدْتَ أَنْ تَفْعَلَ أَمْرًا فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ فَإِنْ كَانَ خَيْرًا فَاْمُضْ وَإِنْ كَانَ شَرًّا فَانْتَهْ (رواه ابن المبارك)

“Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan tersebut baik, ambillah dan jika perbuatan itu jelek, maka tinggalkanlah.” (HR Ibnul Mubarak no : 2786)

Allah SWT menciptakan alam semesta dengan hak dan perencanaan yang matang dan disertai dengan tujuan yang jelas. Firman Allah dalam Al-Qur’an surat Shaad ayat 27:

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَطْلًا ذَلِكُمْ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا ۗ

“Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir.....” (Shaad: 27)

Dalam melakukan perencanaan, ada beberapa aspek yang harus diperhatikan, antara lain sebagai berikut:

1. Hasil yang ingin dicapai
2. Orang yang akan melakukan
3. Waktu dan skala prioritas
4. Dana (kapital) (Hafidhuddin, dkk. 2003: 77-78)

Dalam perencanaan perlu dilakukan identifikasi masalah kebutuhan, penetapan prioritas masalah, identifikasi potensi yang dimiliki, penyusunan rencana kegiatan

yang dilengkapi dengan jadwal, anggaran dan pelaksana, serta tujuan yang akan dicapai. (Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, 2005: 77)

b) Pengorganisasian

Menurut Terry (1986) dalam Widjajakusuma dan Yusanto (2002:127) istilah pengorganisasian berasal dari kata *organism* (organisme) yang merupakan sebuah entitas dengan bagian-bagian yang terintegrasi sedemikian rupa sehingga hubungan mereka satu sama lain dipengaruhi oleh hubungan mereka terhadap keseluruhan.

Ajaran Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan rapi. Hal ini dinyatakan dalam surat Ash-Shaff ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانًا مَرصُومًا (الصف: ٤)

"Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh."

(Ash-Shaff:4)

Begitu juga dengan ucapan Ali bin Abi Thalib yang sangat terkenal yaitu:

الْحَقُّ بِلَا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِنِظَامٍ

"Hak atau kebenaran yang tidak diorganisir dengan rapi, bisa dikalahkan oleh kebatilan yang lebih terorganisir dengan rapi."

c) Pengarahan

Dalam pembahasan fungsi pengarahan, aspek motivasi, kepemimpinan, komunikasi serta gaya kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting. Namun yang paling berpengaruh dalam fungsi pengarahan adalah kepemimpinan.

1. Motivasi

Kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektifitas manajer. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, walaupun bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi prestasi seseorang.

2. Komunikasi dalam organisasi

Tujuan pentingnya komunikasi adalah: 1) komunikasi adalah proses melalui fungsi-fungsi manajemen dengannya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dapat dicapai 2) komunikasi adalah kegiatan untuk para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) dalam Sule dan Saefullah (2005:295) mendefinisikan komunikasi sebagai proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis.

Komunikasi bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang tersedia. Komunikasi langsung berarti komunikasi disampaikan tanpa penggunaan mediator atau perantara, sedangkan komunikasi tidak langsung berarti sebaliknya.

3. Kepemimpinan

Dalam kenyataannya, para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. (Handoko, 2001:251).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) dalam Sule dan Saefullah (2005:255), kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task-related activities of group members*.

d) Pengawasan

Sebagaimana yang dikutip Stoner, et.al. (1996), Mockler (1984) dalam Widjajakusuma (2002:203) mendefinisikan pengawasan atau pengendalian sebagai suatu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi kerja dengan tujuan perencanaan untuk mendisain sistem umpan balik informasi; untuk membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang telah ditetapkan itu; menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut; dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan.

Pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak pengawasan (*control*) dalam ajaran Islam terbagi menjadi dua hal. *Pertama*, kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah swt.

Kedua, sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan itu dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas dan lain-lain. (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:156-157)

Layanan Wakaf Dompot Dhuafa Republika

1. Wakaf Tunai

Berwakaf dapat dilakukan sesuai kemampuan anggaran, kenyamanan dan hajat. Wakaf akan dijadikan modal untuk diinvestasikan pada sebuah aset produktif yang ditetapkan oleh pengelola. Surplus atas aset produktif tersebut kemudian akan didayagunakan untuk program-program sosial sesuai peruntukan manfaatnya.

2. Wakaf Tanah/Bangunan

Wakaf Tanah dan Bangunan (Properti) dapat dilakukan sebagai wujud sedekah terbaik. Tanah dan bangunan yang akan diwakafkan tentunya haruslah dimiliki secara sah (bebas sengketa hukum), penuh (bebas hutang) dan telah memperoleh persetujuan dari ahli waris (jika ada).

Bentuk-bentuk memproduktifkan aset dapat berupa penyewaan, leasing (bangun-sewa), kerjasama pengelolaan bisnis di atas aset dengan pihak ketiga dan membangun bisnis di atas aset. Surplus yang diperoleh kemudian dialirkan untuk program-program sosial sesuai peruntukannya (pendidikan, kesehatan dan pemberdayaan).

Yang termasuk kepada donasi wakaf tanah dan bangunan antara lain:

- 1) Tanah
- 2) Rumah
- 3) Kios
- 4) Ruko
- 5) Apartemen

6) Bangunan Komersil (Perkantoran, Hotel, Mal, Pasar, Gudang, Pabrik, dll)

7) Bangunan Sarana Publik (Sekolah, Rumah Sakit, Klinik, dll)

3. Wakaf Bisnis dan Usaha

Wakaf Bisnis dan Usaha dapat dilakukan sebagai upaya menjadikan “mesin profit” yang semula milik pribadi menjadi milik umat yang selanjutnya memberikan maslahat luas kepada umat.

Secara umum, bentuk-bentuk usaha yang dapat diwakafkan antara lain:

- 1) Usaha Layanan Publik, seperti klinik, rumah sakit, sekolah, universitas, sarana olahraga.
- 2) Usaha Komersial, seperti minimarket, restoran, waralaba, pabrik, hotel, dsb.

4. Wakaf Saham Dan Surat Berharga

Surat-surat berharga yang dapat diwakafkan antara lain:

1. Saham Perusahaan Syariah Terbuka (Terdaftar di Bursa Efek)
2. *Goodwill* Saham Perusahaan Syariah Tertutup
3. Sukuk (Obligasi) Syariah
4. Sukuk (Obligasi) Retail Syariah
5. Deposito Syariah
6. Reksadana Syariah
7. Wasiat Wakaf dalam Polis Asuransi
8. Wasiat Wakaf dalam Surat Wasiat

Wakaf surat berharga akan dicatat nilai bukunya pada tanggal penyerahan. Pengelolaan wakaf surat berharga yang berbentuk saham dan obligasi terbuka ditujukan untuk memaksimalkan perolehan deviden (bagi hasil), serta pengembangan portofolio untuk menghindari terjadinya aset yang default. Deviden atau bagi hasil yang diperoleh menjadi surplus yang akan didayagunakan untuk program-program sosial sesuai peruntukannya.

Program Wakaf Dompot Dhuafa Republika

Dalam menjalankan program dan pemberdayaan wakaf, TWI memiliki beberapa program. Secara umum program yang dilaksanakan terbagi kedalam wakaf produktif dan konsumtif.

Wakaf Produktif

DDR melalui jejaringnya TWI mengalokasikan wakaf dalam Program WAKIF (Wakaf Produktif). Wakaf tunai yang didapat akan diproduktifkan dalam berbagai bentuk sarana dan kegiatan usaha. *Wakif* tentu saja, juga dapat mewakafkan aset non tunai seperti kendaraan atau mesin-mesin, serta alat produksi lainnya. Bersama wakaf tunai yang dikhususkan bagi pengadaan sarana usaha, TWI menyebutnya sebagai Program WARGA (Wakaf Sarana Niaga).

Selanjutnya, bersama mitra yang ada, TWI akan memproduktifkan wakaf di atas melalui usaha pertanian, perkebunan, peternakan, manufaktur, atau proses perdagangan serta persewaan. Surplus yang dihasilkan dari proses produksi dan perdagangan inilah yang kemudian dimanfaatkan untuk beragam layanan sosial (pembangunan dan pengelolaan masjid, sekolah, klinik, dapur umum, taman bermain, dan lain sebagainya).

Program WAKIF (Wakaf Produktif) dan WARGA (Wakaf Sarana Niaga) akan berhasil jika mendapat dukungan dan partisipasi seluruh masyarakat..

1. Wakaf Peternakan

TWI menginvestasikan dana wakaf untuk peternakan bekerjasama dengan jejaring Dompot Dhuafa lain, yakni Kampoeng Ternak. Lembaga ini telah sukses memberdayakan peternak dan memiliki mitra di berbagai kota di Indonesia. Kampoeng Ternak juga aktif dalam program pendistribusian hewan qurban, serta melakukan serangkaian riset, Diklat dan pendampingan sektor peternakan.

2. Wakaf Pertanian

TWI bekerja di sektor pertanian bermitra, antara lain, dengan Lembaga Pertanian Sehat (LPS), jejaring Dompot Dhuafa lain, yang bergiat dalam pertanian sehat. LPS juga bergiat menyiapkan sarana produksi pertanian dari bahan organik.

3. Wakaf Perkebunan

Saat ini TWI menjalankan program usaha perkebunan di dua daerah. Pertama, di, Kabupaten Lahat, Sumatra Selatan, untuk perkebunan karet, bersama-sama masyarakat setempat. Kedua, di Kabupaten Banggai, Sulawesi Tengah, untuk perkebunan cokelat dan kelapa. Hasil dari perkebunan cokelat dan kelapa ini

digunakan untuk mendanai satu-satunya SMU yang ada di sana yaitu SMU Mansamat.

4. Wakaf Usaha Perdagangan

Dalam usaha perdagangan TWI akan bermitra dengan para pedagang, baik kecil maupun menengah, mengelola kemitraan dagang dengan menerapkan kontrak qirad. Qirad merupakan sejenis modal ventura yang diberikan kepada mitra terpilih sebagai pinjaman tanpa bunga, tanpa agunan, dan tanpa syarat ekuitas. Ketentuan bagi hasil hanya berlaku bagi usaha kemitraan dagang yang sukses dan memberikan surplus. Bila usaha gagal dan merugi, yang bukan disebabkan oleh kecerobohan mitra, maka risiko sepenuhnya ditanggung oleh TWI sebagai penyandang dana.

5. Wakaf Sarana Niaga

Dengan wakaf TWI akan membangun atau mengadakan berbagai sarana niaga, seperti pertokoan, permesinan, kendaraan, dsb, untuk disewakan kepada pihak ketiga. Hasil penyewaan sarana niaga ini akan diarahkan untuk beragam kegiatan sosial sesuai dengan permintaan *wakifnya*.

Wakaf Untuk Kepentingan Umum

Mengingat Rukun Wakaf mensyaratkan adanya *Mauquf Alaih* (Penerima Manfaat) dalam akad wakaf, maka Donatur Wakaf dapat meminta Tabung Wakaf Indonesia untuk mengarahkan Penerima Manfaat atas wakaf pada program:

1. Pendidikan untuk Dhuafa;
2. Kesehatan untuk Dhuafa;
3. Pemberdayaan Ekonomi untuk Dhuafa; atau
4. Menyerahkan kepada Nazhir untuk penyalurannya (Tidak Terikat)

Adapun bentuk pendayagunaan yang dilakukan adalah:

1. Wisma Mualaf

Wisma ini untuk membantu mualaf. Diharapkan Wisma ini mampu menjawab problemproblem yang dialami hamba Allah yang baru kembali ke pangkuan Islam.

2. Pendidikan

I. Smart Ekslensia Indonesia (SMART)

Sekolah tingkat SMP dan SMU ini diperuntukkan bagi dhuafa yang memiliki potensi intelektual tinggi. SMART telah tercatat sebagai lembaga pendidikan yang tak kalah dengan sekolah unggulan yang ada.

II. Beastudi Indonesia

Beastudi Indonesia adalah program beasiswa investasi SDM yang mengelola biaya untuk pendidikan, pembinaan, pelatihan serta pendampingan mahasiswa.

III. Sekolah Guru Indonesia

Sekolah Guru Indonesia adalah program pendidikan dan pelatihan untuk menciptakan guru-guru berkarakter. Setelah menempuh pendidikan dan pelatihan selama 5 bulan, para guru ini kemudian dikirim ke berbagai daerah terpencil, termasuk kawasan terluar Indonesia, untuk mengabdikan selama satu tahun.

IV. Makmal Pendidikan

Makmal Pendidikan adalah sebuah laboratorium pendidikan yang berusaha menjawab kebutuhan peningkatan kualitas sekolah beserta perangkatnya melalui pelatihan SDM dan pendampingan manajemen sekolah.

V. Institut Kemandirian

Institut Kemandirian berperan dalam menciptakan tenaga kerja baru yang terampil. Institut ini memiliki dua jenis pelatihan, yaitu pelatihan kewirausahaan dan pelatihan keterampilan teknis. Institut Kemandirian memiliki lima laboratorium, yaitu otomotif, katering, menjahit, servis komputer dan handphone, serta perkayuan.

VI. Rumah Cahaya

Perpustakaan sekaligus pusat karya tulis. Anak-anak dan remaja kaum tak berpunya bisa menikmati bacaan berkualitas sekaligus mengasah kemampuan menulisnya.

3. Kesehatan

I. LKC (Layanan Kesehatan Cuma Cuma)

Klinik kesehatan dibangun membantu dhuafa. Sejak berdiri tahun 2001, LKC sudah memiliki member tak kurang dari 10.000 kepala keluarga yang memperoleh layanan kesehatan tak kalah baiknya dengan rumah sakit.

II. RS. Rumah Sehat Terpadu

Sejak tahun 2009, Dompot Dhuafa juga telah membangun rumah sakit gratis bagi pasien dari kalangan masyarakat miskin yang berlokasi di Desa Jampang, Kemang, Kabupaten Bogor, di atas lahan seluas 7.600 m². Rumah sakit gratis ini bernama Rumah Sehat Terpadu (RST) Dompot Dhuafa yang memiliki fasilitas lengkap mulai dari poliklinik, dokter spesialis, ruang operasi, rawat inap, UGD, apotek, hingga metode pengobatan komplementer. RST Dompot Dhuafa telah resmi beroperasi penuh dengan kapasitas 50 tempat tidur sejak pertengahan 2012 lalu dan diharapkan dapat melayani 54.000 pasien dhuafa pada tahun pertamanya.

4. Pemberdayaan Ekonomi

I. Pertanian Sehat Indonesia

Melalui Pertanian Sehat Indonesia, Dompot Dhuafa mengupayakan agar petani menjadi lebih produktif dalam mengelola sumber daya pertanian dengan memaksimalkan penggunaan pupuk organik dan pestisida alami. Saat ini, program pemberdayaan pertanian telah tersebar di berbagai wilayah dengan penerima manfaat mencapai 1.165 KK atau 5.900 jiwa petani dengan luas lahan garapan mencapai 33.411 Ha.

II. Kampong Ternak

Kampong Ternak (KaTer) Dompot Dhuafa berusaha menghidupkan potensi lokal masyarakat yang berbasis peternakan melalui strategi pemberdayaan dan pendampingan intensif pada peternak. Selain itu, KaTer juga mengupayakan pemberdayaan melalui pemuliaan, pengembangan bibit ternak lokal, dan pembangunan jaringan pasar.

III. Masyarakat Mandiri

Masyarakat Mandiri berdedikasi untuk memutus lingkaran kemiskinan di kantong-kantongnya, baik di desa maupun kota dengan pendekatan ekonomi. Misi utamanya adalah menyelenggarakan program

pemberdayaan masyarakat yang berbasis kewirausahaan sosial secara terintegrasi dan berkelanjutan.

IV. Social Trust Fund

Social Trust Fund (STF) dikembangkan oleh Dompot Dhuafa untuk memainkan fungsi bank bagi masyarakat miskin. Persoalan utama masyarakat miskin untuk mengembangkan usaha adalah akses kepada perbankan karena mereka dianggap non bankable.

Penghimpunan Donasi Wakaf Produktif

Melihat bahwa wakaf produktif adalah program yang relatif masih baru mengemuka di Indonesia dan bertolak belakang dari paradigma yang umum di kebanyakan masyarakat selama ini maka diperlukan sosialisasi yang intensif dan terus menerus agar dapat diterima oleh masyarakat secara lebih luas dan mampu berdampak besar pada peningkatan kesejahteraan sosial dari surplus yang dihasilkan.

Diperlukan peran aktif dari pemerintah dan nadzir, baik perorangan maupun instansi, untuk menjadikan wakaf produktif mampu berjalan sesuai dengan tujuan awal digagas. Diantara peran aktif yang mampu dilakukan baik oleh pemerintah maupun nadzir dalam usaha memperkenalkan wakaf produktif pada masyarakat adalah melalui jasa periklanan dan pemasaran.

Periklanan dan pemasaran memainkan peran penting dalam sebuah aktivitas apapun, karena iklan sebagai salah satu media komunikasi dan informasi yang memainkan peran penting dalam menginformasikan dan memahami pihak luar organisasi terkait suatu proses, kegiatan, maupun produk. Tujuan dari promosi sendiri adalah Memberitahukan; Menyadarkan; Mengingatkan; Mendorong dan memotivasi; Menanamkan citra yang kuat dalam benak; dan Memudahkan dan melayani. (www.bwi.or.id diakses pada tanggal 19 Mei 2010 pukul 07.12 wib).

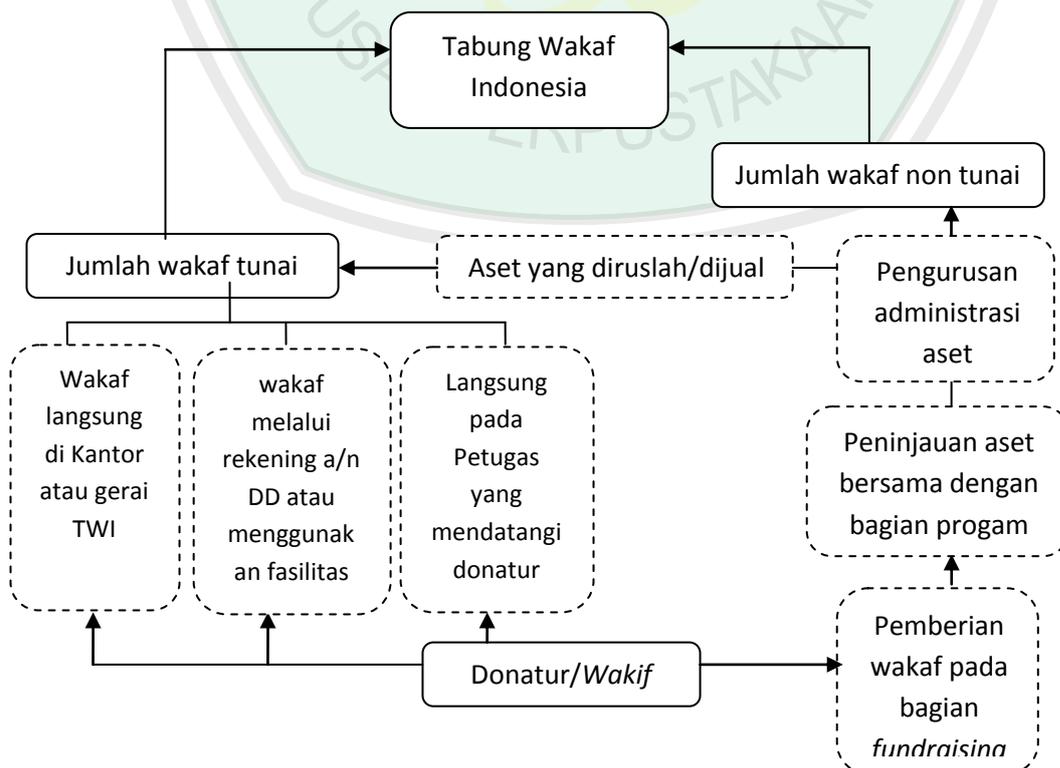
Oleh karenanya TWI selalu aktif dalam memperkenalkan produknya melalui berbagai media yang dibutuhkan mengingat bahwa wakaf produktif masih sering menjadi perdebatan dikalangan masyarakat pedesaan khususnya.

Berikut penulis uraikan langkah-langkah yang ditempuh oleh TWI dalam menghimpun donasi wakaf produktif, adalah:

1. Promosi melalui program TV dan iklan
2. Penyebaran brosur
3. Penyebaran laporan wakaf
4. Promosi di Radio
5. Jejaring Sosial
6. Membuka Gerai
5. *Maintenance* donatur lama

Sampai saat ini ruang lingkup wakaf produktif yang dikelola oleh TWI baru terbatas pada wilayah Jabodetabek. Hal ini karena TWI selaku nadzir wakaf DDR terpusat di Tangerang saja dan belum membentuk nadzir-nadzir khusus disetiap daerah. Meskipun begitu jumlah *wakif* yang dari luar jawa cukup banyak, hal ini terlihat dari jumlah aset perkebunan di luar jawa seperti perkebunan coklat di Sulawesi dan karet di sumatera. Akan tetapi pengelolaannya masih melibatkan pihak kedua dan belum dilakukan langsung oleh nadzir wakaf sehingga rawan terjadi kecurangan apabila ada kelengahan pengawasan dari nadzir TWI.

Gambar 1.
Alur Layanan Wakaf Untuk *Wakif* TWI



Sumber: Hasil olahan Data Primer, 2010

Dari bagan 4.2.1 di atas, terlihat beberapa alur layanan yang diberikan TWI terkait penerimaan wakaf baik dalam bentuk tunai maupun non tunai. Untuk wakaf tunai prosedur terkait ikrar wakaf menghimpunan cukup sederhana. Wakaf tunai dapat dilakukan dengan mendatangi secara langsung kantor TWI yang berada di Perkantoran Ciputat Indah Permai Blok C 28 – 29 Jl. Ir. H. Juanda No.50, Ciputat ataupun dengan cara mendatangi petugas yang ada pada gerai-gerai TWI yang ada pada even-even tertentu.

Selain itu wakaf tunai juga dapat dilakukan dengan cara menghubungi pihak TWI untuk datang ke rumah donatur mengambil uang yang diwakafkan, adapun penyetoran donasi wakaf dapat dilakukan dengan langsung memberikan pada pegawai TWI ataupun dengan mentransfer melalui rekening yang tersedia. Bagi yang ingin menjadi donatur rutin dapat dilakukan dengan melalui fasilitas auto debet untuk setoran ke rekening Tabung Wakaf Indonesia.

Dalam hal ikrar, wakaf tunai cukup hanya dengan pemberian tanda terima berupa kuitansi berbeda halnya dengan wakaf non tunai yang harus melibatkan banyak pihak di luar *wakif* dan *nadzir*. Dan disediakan pula sertifikat wakaf bagi para *wakif* yang berwakaf dengan nominal diatas Rp 1.000.000.

Di TWI, pihak yang bertugas dalam menghimpun dana wakaf adalah seluruh anggota tim dalam bidang *fundraising*. Pada awalnya divisi *fundraising* hanya beranggotakan 2 orang dengan satu manajer yaitu Bapak Hendra Jatmika. Seiring berkembangnya wilayah kerja dan banyaknya minat masyarakat dalam berwakaf saat ini bidang *fundraising* terdiri dari 4 staff dengan satu manajer.

Sumber dana TWI saat ini berasal dari para *wakif* yang bersedia mewakafkan hartanya baik itu tunai maupun non tunai dan sifatnya tidak mengikat. Sebagai sebuah lembaga perintis dalam penggunaan wakaf produktif, TWI tentunya memiliki banyak program sebagai upaya menjadikan aset wakaf itu tetap tak berkurang bahkan menghasilkan, karenanya TWI juga membutuhkan biaya operasional yang selama ini

diambilkan dari alokasi sebagian surplus wakaf.. Menurut keterangan dari bapak Parmudzi mengatakan bahwa:

Hingga saat ini jumlah donasi wakaf di TWI berfluktuasi akan tetapi jumlah dana secara keseluruhan yang diberdayakan terus berkembang, hal ini dikarenakan pemberdayaan wakaf tidak saja mengandalkan penerimaan dana baru akan tetapi juga dari surplus wakaf yang ada. Adapun perkembangan kondisi aset wakaf yang ada dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 1.
Jumlah Penerimaan Donasi Wakaf dan Pemanfaatannya
TWI Tahun 2010-2012

NO	Aset	2010	2011	2012
1	penerimaan wakaf	-	Rp 9,304 M	Rp 7,507 M
2	Investasi	Rp 41,545 M	Rp 30,171 M	Rp 66,035 M
3	Aset tetap	Rp 51,237 M	Rp 82,323 M	Rp 126,469 M
4	Saldo Dana akhir	Rp 0,801 M	Rp 1,882 M	Rp 4,956 M

Sumber: Laporan Keuangan TWI tahun 2010-2012: data diolah

Dari tabel 4.2.1. diatas, terlihat bahwa jumlah donasi yang berhasil dihimpun berfluktuasi per tahunnya. Pada tahun 2010 belum dapat ditampilkan jumlah donasi wakaf produktif saat itu dikarenakan kondisi organisasi saat itu masih bercampur dengan organisasi induk. Adapun pada tahun 2011 jumlah wakaf yang terkumpul sebanyak Rp 9.304.162.077 dan mengalami penurunan pada tahun 2012 menjadi Rp 7.507.956.289. Dengan penurunan jumlah himpunan wakaf dikarenakan adanya penurunan kinerja dalam bidang *fundraising* saat itu dan sampai saat ini bidang *fundraising* mencoba memperbaiki lagi kinerja yang ada untuk dapat mencapai target wakaf tahun 2013.

Pengelolaan Donasi Wakaf

Ada tiga macam nadzir di Indonesia jika ditinjau dari cara pengelolaan wakaf yang dilakukan. Pertama, dikelola secara tradisional. Harta wakaf masih dikelola dan ditempatkan sebagai ajaran murni yang dimasukkan dalam kategori ibadah semata.

Seperti untuk kepentingan pembangunan masjid, madrasah, mushala dan kuburan. Kedua, harta wakaf dikelola semi profesional. Cara pengelolaannya masih tradisional, namun para pengurus (nazhir) sudah mulai memahami untuk melakukan pengembangan harta wakaf lebih produktif. Namun, tingkat kemampuan dan manajerial nazhir masih terbatas. Dan ketiga, harta wakaf dikelola secara profesional. Nazhir dituntut mampu memaksimalkan harta wakaf untuk kepentingan yang lebih produktif dan dikelola secara profesional dan mandiri. (<http://www.kompasiana.com/posts/index/opinion> diakses pada tanggal 19 Mei 2013 pukul 06.45 wib).

Dilihat dari cara pengelolaan serta pendayagunaan wakaf yang dilakukan oleh nazhir, Pengelolaan wakaf di TWI termasuk kedalam kategori pengelolaan wakaf secara profesional. Pihak TWI sudah mencoba membuat suatu system terstruktur agar wakaf dapat menghasilkan surplus tanpa harus berkurang nilainya. Dalam prakteknya surplus yang ada akan dialokasikan pada tiap-tiap pos. Dari surplus inilah beragam proyek sosial yang menjadi program DD terbantu.

Pendistribusian Donasi Wakaf

Pemanfaatan dan pendistribusian doansi wakaf produktif di TWI dilakukan oleh bagian program. Bagian ini dipimpin oleh Bapak parmudzi beserta 2 orang rekannya dimana masing-masing individu punya bagian tersendiri. Bapak Parmudzi sebagai manajer program yang mengatur kebijakan program pemberdayaan donasi wakaf pada aset produktif. Sedangkan dua rekan yang lain mengurus perawatan aset dan legalitas.

Setiap donasi wakaf yang diterima akan dirupakan oleh TWI dalam bentuk uang kecuali bagi donasi wakaf yang potensial sehingga dapat dimanfaatkan lebih baik. Pihak TWI juga meminta persetujuan dari pihak *wakif* untuk *ruslah*/dinilaiakan uang bagi *mauquf* apabila dirasa perlu.

Pendistribusian donasi wakaf pada TWI saat ini difokuskan pada kepemilikan properti berupa Ruko, *food court*, gedung pertemuan, rumah sewa dll. Bentuk produktivitas yang dilakukan dengan menyewakannya setiap tahunnya. Apabila aset yang diwakafkan bagus untuk kepentingan sosial maka TWI akan melimpahkan langsung pada DD untuk menangani proyek tersebut. Sampai saat ini jumlah aset produktif yang dikelola langsung oleh TWI adalah

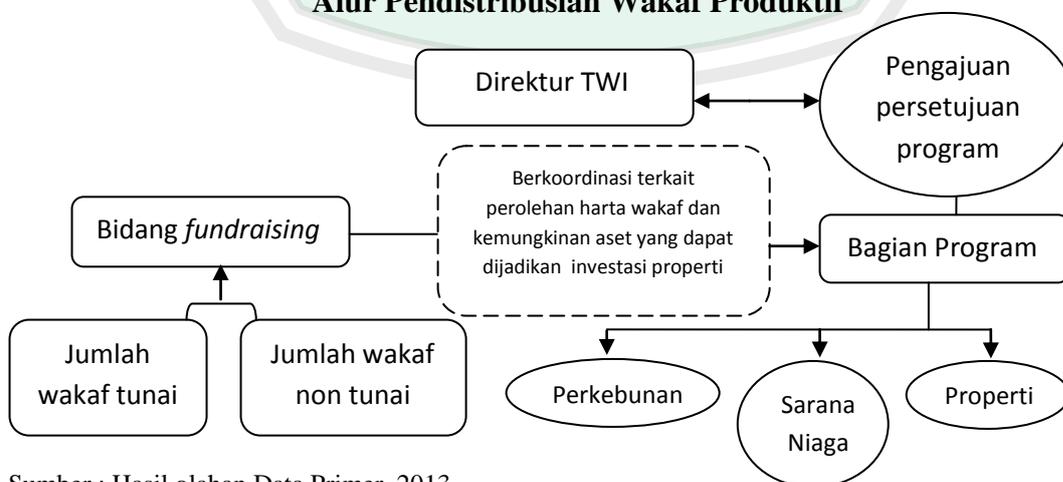
Tabel 4.2.
Data Aset Wakaf Produktif TWI

NO	Nama Aset	Lokasi	Jumlah Lokal	Estimasi Nilai
1	Ruko	Depok, Bekasi	3	Rp 1,7 M
2	Sarana Olahraga	Ciputat	1	Rp 1,9 M
3	Rumah Sewa	Ciledug, Bekasi, Cimahi Jakarta Barat	17	Rp 3,1 M
4	Gedung Pertemuan	Tangerang	1	Rp 4,2 M
5	Kios	Jakarta Selatan, Bekasi	2	Rp 650 Juta
6	Perkebunan	Sukabumi, Jonggol Tangerang	3	Rp 940 Juta
7	Tanah	Bogor, Tangerang	6	Rp 9,3 M
8	Sekolah	Bogor, Tangerang	2	Rp 55,9 M

Sumber: Dokumentasi tahun 2010-2013: data diolah

Keputusan pendistribusian wakaf pada sektor properti dirasa menjadi alternatif bisnis yang paling mudah pemantauannya. Hal ini dikarenakan tugas dan wewenang TWI tertuju pada cara menghasilkan surplus wakaf yang terus tumbuh setiap tahunnya. Mekanisme pengalokasian wakaf saat ini adakalanya berdasar hasil musyawarah dan mufakat antara bidang program dengan manajer *fundraising* untuk kemudian diajukan pada Direktur TWI.

Gambar 2
Alur Pendistribusian Wakaf Produktif



Sumber : Hasil olahan Data Primer, 2013

Bagi barang wakaf yang tidak memungkinkan untuk dimanfaatkan maka akan dijual untuk kemudian hasil penjualannya akan digabung dengan jumlah wakaf tunai yang terkumpul.

Problematika dalam Pengelolaan Wakaf Produktif

1. Penghimpunan dana

Dalam manajemen wakaf produktif, TWI selaku nadzir mengalami beberapa kendala baik dalam penghimpunan dana maupun ketika pendayagunaan dana wakaf, dalam hal penghimpunan dana kendala yang dihadapi dalam penghimpunan dana antara lain :

- a) Masih banyaknya jumlah donatur yang berwakaf sekali waktu dan belum memahami konsep wakaf tunai yang menjadi salah satu program TWI
- b) Adanya SDM yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya dan sulit untuk diajak mengembangkan organisasi.
- c) Kadangkala petugas TWI mendapatkan sambutan yang tidak baik dari masyarakat dikarenakan ketidakpahaman masyarakat akan konsep wakaf produktif
- d) Lokasi harta wakaf yang sulit dijangkau sehingga sulit pemantauannya.

2. Pendistribusian Dana

Disisi lain kendala juga dihadapi saat pendistribusian dana diantaranya

- a) Birokrasi pemerintah yang berbelit-belit dan kebiasaan suap yang sering ditemui khususnya dalam hal pengajuan izin bangunan maupun usaha.
- b) Jumlah SDM yang sangat sedikit yakni 3 orang yang kesulitan dalam mengurusinya banyaknya aset.
- c) Program tidak berjalan karena dana yang dianggarkan tidak mampu dipenuhi oleh bidang *fundraising*.
- d) Masalah ikrar wakaf tanah dan bangunan yang melibatkan pegawai sekitar dan KUA sering mengalami kendala ketidakpahaman KUA akan masalah tersebut
- e) Aset wakaf yang sulit diberdayakan dikarenakan lokasi dan tunggakan pajak ataupun ketiadaan sertifikat menambah beban tugas yang sudah ada.

Langkah-Langkah dalam Mengatasi Berbagai Kendala

1. Penghimpunan Dana

1. Untuk menarik donatur yang berwakaf hanya sekali waktu yaitu dengan mengunjungi ataupun menghubungi donatur tersebut dan menjelaskan secara perlahan konsep wakaf produktif khususnya dalam hal wakaf tunai.
 2. Untuk mengantisipasi menurunnya semangat dan adanya SDM/karyawan yang kurang optimal, pihak TWI membuat inisiatif mengadakan pelatihan guna memotivasi karyawannya.
 3. Sambutan yang kurang baik dari masyarakat dianggap karena ketidak fahaman masyarakat akan wakaf produktif. Untuk mempermudah dalam memahami masyarakat TWI juga masuk kedalam komunitas-komunitas sehingga pemahaman masyarakat nantinya tidak hanya dari TWI tetapi juga dari kalangan masyarakat sekitar.
2. Pendistribusian dana
1. Birokrasi yang berbelit-belit serta adanya kecurangan didalamnya diantisipasi dengan melobi beberapa kalangan pemerintah dan dengan ikut serta dalam beberapa program kemanusiaan pemerintah sehingga TWI lebih dikenal dengan harapan tidak ada birokrasi yang terlalu rumit dalam pengurusan izin kedepannya
 2. Jumlah SDM yang sangat sedikit saat ini disiasati dengan pembagian wewenang masing-masing staf yang cukup besar sehingga koordinasi yang dilakukan bukan lagi top-down melainkan bottom-up.
 3. Ketika dana yang dihimpun dari bagian *fundraising* tidak sesuai target maka akan ada pemangkasan program, mengantisipasi hal ini maka ditentukan prioritas program yang disusun untuk dikerjakan terlebih dahulu.
 4. Aset wakaf yang sulit untuk diberdayakan akan dijual untuk kemudian hasil dari penjualan akan digabung dengan donasi wakaf dari wakaf tunai yang terkumpul.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. TWI selaku nadzir DDR ialah pihak yang menghimpun donasi wakaf baik benda bergerak maupun tidak untuk kemudian mengalokasikannya kedalam bentuk properti antara lain : rumah sewa, ruko, kios, sarana olahraga, perkebunan, sekolah

2. Dilihat dari cara pengelolaan wakaf, TWI telah melakukan manajemen wakaf dengan cara professional. Hal ini terlihat pada (1) benda wakaf dikelola sehingga menghasilkan surplus (2) perawatan benda wakaf dan gaji nadzir tidak menjadi beban lembaga dikarenakan berasal dari surplus yakni 40% perawatan dan investasi dan 10% gaji nadzir (3) surplus yang dihasilkan mampu menjadi sumber dana bagi pembangunan sarana sosial setelah digabung dengan donasi zakat, infaq dan sedekah yakni sebesar 50%.
3. Pengelolaan sarana sosial dari wakaf baik dalam bidang pendidikan, kesehatan dan pemberdayaan ekonomi diserahkan kepada DD sebagai amil dalam hal ini.
4. Belum adanya SOP baku bagi setiap staff hingga hilangnya beberapa aspek dalam fungsi manajemen seperti ketiadaan pedoman terkait *reward dan punishment* dikarenakan lingkungan kerja yang bersifat kekeluargaan.
5. Terpusatnya pengelolaan wakaf produktif menjadikan pengelolaan wakaf sulit untuk menjangkau seluruh wilayah nusantara.

Adapun problematika dan kendala yang sering dihadapi pihak TWI baik dalam penghimpunan donasi wakaf maupun pengelolaannya diantaranya:

1. Masih banyaknya jumlah donatur yang berwakaf sekali waktu dan belum memahami konsep wakaf tunai yang menjadi salah satu program TWI
2. Adanya SDM yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya dan sulit untuk diajak mengembangkan organisasi.
3. Kadangkala petugas TWI mendapatkan sambutan yang tidak baik dari masyarakat dikarenakan ketidakpahaman masyarakat akan konsep wakaf produktif
4. Lokasi harta wakaf yang sulit dijangkau sehingga sulit pemantauannya.
5. Birokrasi pemerintah yang berbelit-belit dan kebiasaan suap yang sering ditemui khususnya dalam hal pengajuan izin bangunan maupun usaha.
6. Jumlah SDM yang sangat sedikit yakni 3 orang yang kesulitan dalam mengurusinya banyak aset.
7. Program tidak berjalan karena dana yang dianggarkan tidak mampu dipenuhi oleh bidang *fundraising*.
8. Aset wakaf yang sulit diberdayakan dikarenakan lokasi dan tunggakan pajak ataupun ketiadaan sertifikat menambah beban tugas yang sudah ada.

Sedangkan solusi yang selama ini dijalankan dalam mengatasi kendala diatas adalah :

1. Mengatasi masalah donatur yang berwakaf sekali serta ketidakpahaman masyarakat yaitu dengan mengenalkan konsep wakaf dalam berbagai kesempatan/media.
2. Kurang optimalnya SDM diatas dengan pengadaan pelatihan secara berkala.
3. Lokasi harta wakaf yang terpencar saat ini diatas dengan menunjuk mitra-mitra binaan TWI dan masyarakat sekitar dalam pengelolaan wakaf didaerah tersebut.
4. Birokrasi yang berbelit-belit dimimalisir dengan melobi kalangan pemerintah juga dengan ikut serta dalam beberapa program kemanusiaan pemerintah sehingga TWI lebih dikenal.
5. Jumlah SDM yang sangat sedikit saat ini disiasati dengan pembagian wewenang masing-masing staf yang cukup besar sehingga koordinasi yang dilakukan bukan lagi top-down melainkan bottom-up.
6. Penyusunan prioritas progam untuk mengantisipasi penghimpunan dana yang tidak mencapai target.
7. Aset wakaf yang sulit untuk diberdayakan akan dijual dan disatukan dengan donasi wakaf tunai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi revisi V, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Azwar, Syaifudin. 1999. *Metode Penelitian*. Penerbit PT Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- B. Miles, Matthew dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Penerbit UI Press, Jakarta.
- Badan Wakaf Indonesia. 2007. Database dan Potensi Wakaf, [www.bw-indonesia.net/Tentang Wakaf/Database dan Potensi Wakaf](http://www.bw-indonesia.net/Tentang_Wakaf/Database_dan_Potensi_Wakaf), 24 Januari 2010
- Berita Resmi Statistik, www.bps.go.id. 02 Agustus 2011
- Bourne, 2007, Wakaf, www.pancoran.com, 19 Juni 2009
- Departemen Agama RI, 2005, al-Quran dan Terjemahannya "Al-Jumanatul 'Ali, CV Penerbit Al-Jumanatul 'Ali-ART (J-ART), Bandung.
- Djunaidi, Achmad dan Thobieb Al-Asyhar. 2007. *Menuju Era Wakaf Produktif*. Mumtaz Publishing. Depok.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Penerbit Gema Insani Press, Jakarta

- Hani, Handoko. 2001. *Manajemen*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Huda, Nurul. 2009. *Manajemen Pengelolaan Tanah Wakaf di Majelis Wakaf dan Zakat, Infaq, Shadaqah (ZIS) Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Malang*. Skripsi. Malang: FE-UIN.
- IA, Suparman. 2009. *Manajemen Fundraising dalam Penghimpunan Harta Wakaf 2*. www.bwi.or.id
- I.G. Wursanto. 1988. *Dasar-Dasar Manajemen Personalia*. Pustaka. Jakarta.
- Isfandiar, Ali Amin. 2008. *Tinjauan Fiqh Muamalat dan Hukum Nasional tentang Wakaf di Indonesia*. Jurnal Ekonomi Islam, Vol. II (1):55.
- Mahmudah, Umi. 2007. *Manajemen Dana di Lembaga Zakat (Studi pada Lembaga Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang)*. Skripsi. Malang: FE-UIN.
- Maisyaroh. 2010. *Manajemen Dana Wakaf Produktif Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam, Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH)*. Skripsi. Malang: FE-UIN.
- Malayu, SP Hasibuan. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Qahaaf, Mundzir. 2005. *Manajemen Wakaf Produktif*. Penerbit Khalifa, Jakarta.
- Setyawan, Abdul Aziz. 2009. *Wakaf Tunai dan Kesejahteraan Ummat*. <http://www.hidayatullah.com/opini.html>
- Sudarsono, Heri. 2003. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*. Cetakan keempat, Penerbit EKONISIA UII, Yogyakarta.
- Sugiono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Penerbit CV. Alfabeta, Jakarta.
- Sule, Ernie Tisnawati dkk. 2005. *Pengantar Manajemen*. Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Tim Dirjen Bimas Islam. 2007. *Pedoman Pengelolaan Wakaf Tunai*. Penerbit Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Jakarta.
- _____. 2007. *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*. Penerbit Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Jakarta.
- _____. 2007. *Pedoman Pengelolaan Wakaf Produktif*. Penerbit Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Jakarta.
- Usman, Suparman. 1994. *Hukum Perwakafan di Indonesia*. Penerbit Darul Ulum Press, Jakarta.
- Wadjdy, Farid dan Mursyid. 2007. *Wakaf dan Kesejahteraan Umat: Filantropi Islam yang Hampir Terlupakan*. Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Widjajakusuma, M. Karebet dan M. Ismail Yusanto. 2002. *Pengantar Manajemen Syariat*. Penerbit Khairul Bayan, Jakarta.